

A INTEGRAÇÃO DA POLÍCIA MILITAR E POLÍCIA CIVIL DO ESTADO DO AMAZONAS COM O ADVENTO DO PLANO DE REVITALIZAÇÃO DA SEGURANÇA PÚBLICA

Norberto Rodrigues Mathias¹

RESUMO

A pesquisa visou identificar a proposta do processo de integração das Polícias Militar e Civil em Manaus, seja no âmbito das instituições, seja no alcance dos objetivos macros da segurança pública: a diminuição dos índices de criminalidade e violência. Traçar um diagnóstico do grau de integração existente as instituições policiais em razão do advento do Plano de Revitalização da Segurança Pública do Estado do Amazonas. O método de investigação compreendeu a pesquisa qualitativa, onde se utilizou a técnica do questionário e entrevista semi-estruturada, aplicado em 193 policiais, entre militares e civis, de diversas patentes e funções. Os resultados apontam a interpretação de como esses integrantes consideram esse processo de integração. Com base nessa investigação, pôde-se concluir que o processo de integração tem encontrado dificuldade devido as peculiaridades de cada instituição policial, cabendo uma intervenção no sentido de promover ações verdadeiramente integradas, com um só objetivo: assegurar a segurança da população, independentemente do tipo de policiamento.

Palavras-chave: *Segurança Pública - Integração entre Polícia Militar e Polícia Civil - Plano de Revitalização.*

ABSTRACT

The purpose of that article is of presenting the result of a research concerning the process of integration of the police Civilian and Military, in Manaus, in the intention of identifying that proposal has been having the wanted effect, be in the extent of the institutions, be in the reach of the public safety's objectives macros: the decrease of the criminality indexes and violence. The general objective of the research was of diagnosing the degree of existent integration between the Police Military and Police Civil of the Estado do Amazonas, in reason of the coming of the Plano de Revitalização da Segurança Pública do Estado do Amazonas. The investigation method understood the qualitative research, where it was used the technique of the questionnaire and semi-structured interview, applied in 193 policemen, between military and civil, of several patents and functions. The results point the interpretation of as those integral ones consider that integration process., with only one objective: to assure the safety of the population, independently of the policing type.

Key-words: *Public safety - Integration between Military police and Civil Police.*

¹ Oficial da Polícia Militar do Estado do Amazonas. Bacharel em segurança pública pela Academia de Polícia Militar de Goiás. Especialista em Gestão de Segurança Pública.

INTRODUÇÃO

A questão da segurança pública, face ao aumento da criminalidade e da violência, vem sendo tratada sob enfoques mais contemporâneos, talvez em resposta às atitudes ortodoxas que não surtiram o efeito desejado na diminuição desses índices.

A proposta mais recente perpassa pela possibilidade de unificação e integração das forças policiais. No caso aqui estudado, a integração é a parte investigada, já que essa condição é uma realidade existente em Manaus, através do Plano de Revitalização da Segurança Pública.

O processo, no entanto, esbarra em algumas questões que se situam como desafios para que a integração ocorra sem grandes percalços. Muitos desses desafios correspondem à diferenciação entre posturas, estilos de liderança e até mesmo culturas organizacionais, que impedem o tratamento da integração de maneira uníssona, na forma como pensado em muitos planos de revitalização de segurança pública.

Isso reflete, em maior ou menor grau, na eficiência e no desempenho de cada instituição, uma vez que se observam resquícios de competitividade e rivalidade, com cada polícia executando ainda de forma independente suas ações. A integração propriamente dita tem se limitado, dessa forma, à ocupação de um mesmo espaço físico e ao compartilhamento de recursos para execução das atribuições de cada esfera policial.

Portanto, o propósito de investigação enveredou pelo alcance do seguinte objetivo geral: diagnosticar o grau de integração existente entre a Polícia Militar e a Polícia Civil do Estado do Amazonas, em razão do advento do Plano de Revitalização da Segurança Pública do Estado do Amazonas.

A metodologia empregada para a consecução desta pesquisa possui cunho quali-quantitativo, com finalidade descritiva. Foram aplicados 193 questionários a diversos integrantes da Polícia Civil e Militar do Amazonas, e os resultados

representados tanto em sua expressão gráfica quanto no recorte de fragmentos das expressões dos participantes.

1 A CRIMINALIDADE E VIOLÊNCIA NO BRASIL: QUESTÕES DE SEGURANÇA PÚBLICA

Apesar de serem dois fenômenos considerados distintos, do ponto de vista sociológico, a criminalidade e violência representam fontes de preocupação para a gestão de segurança pública, mormente no Brasil, onde os indicadores e a veiculação pela mídia apontam praticamente a incapacidade das forças policiais para o combate a essas questões.

Nos dizeres de Souza, a criminalidade e a violência no Brasil há muito deixaram de ser consideradas apenas como “casos de polícia”, passando a se incluir nas questões que se originam dos reflexos sócio-econômicos. Nessa perspectiva, a polícia passa a ser considerada não apenas como uma instituição repressora, mas também como organismo de inteligência que visa fundamentalmente à prevenção destes fenômenos².

O fato desse fenômeno ser tratado apenas sob a ótica da ostensividade promovida pela Polícia Militar ou da investigação judiciária promovida pela Polícia Civil tem suscitado levantes que encerram discussões acerca da possibilidade de integração e unificação das forças policiais estaduais, visando a uma minimização dos índices, pela ação conjunta desses aparelhos.

No caso específico aqui tratado, o processo de integração é a tônica que move, num primeiro momento, as intenções governamentais do Estado do Amazonas, através de seu Plano de Revitalização da Segurança Pública, onde as polícias Militar e Civil passaram a concentrar em um único departamento integrado, dividindo a mesma estrutura física e recursos.

² SOUZA, L. S. **Criminalidade, inteligência policial e economia**: um estudo de relação de variáveis econômicas e a incidência de crimes na cidade de Florianópolis. Monografia (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSCAR, 2007.

A ideia principal é de que entre essas duas forças policiais poderia suscitar uma gama mais substancial de elementos para entendimento da sistemática criminal e o combate aos fenômenos da criminalidade e da violência, além de eliminar algumas discrepâncias existentes entre as características particulares das mesmas.

A integração das polícias estaduais surge como um novo modelo para o combate à criminalidade e violência. Essa é uma função precípua do Estado, consolidada no texto constitucional brasileiro, onde se observa em seu art. 144 a prescrição de que esta função deve ser exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes organismos: polícia federal, polícia rodoviária federal, polícia ferroviária federal, policiais civis, polícias militares e corpos de bombeiros militares³.

A integração das polícias já foi alvo de vários estudos. Um dos mais completos é o promovido pelo Instituto Cidadania em parceria com a Fundação Djalma Guimarães, onde são relacionados os problemas identificados como iguais a ambas as polícias. Em outra análise, esse diagnóstico aponta que um dos principais problemas estruturais das polícias estaduais é a dificuldade de trabalharem de forma integrada.

Referido documento é extremamente rico em informações sobre essa dificuldade. Começando pelo aspecto histórico, evidencia a existência de uma dualidade que culminou com a criação de um distanciamento entre a Polícia Militar e a Polícia Civil, gerando, em consequência, conflitos de competência e duplicidade de gerenciamento, de equipamentos e de ações de policiamento, além dos problemas anteriormente citados.

Não obstante, o Projeto Segurança Pública para o Brasil considera ser possível a adoção de iniciativas que possibilitem às polícias atuarem de modo integrado, “[...] compartilhando determinadas rotinas, procedimentos e estruturas, racionalizando a

³ BRASIL. Senado Federal. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: DOU, 1988.

administração dos recursos humanos e materiais, e otimizando a eficácia do aparato policial”⁴.

Em todo caso, deve-se considerar que essa possibilidade não é uma tarefa das mais fáceis, devido às diferenças regimentais, estruturais, filosóficas e conjunturais que cercam ambas as polícias.

Nesse aspecto, sugere a publicação do Instituto Cidadania que a integração deve ser promovida a partir de mudanças nas estruturas, rotinas e procedimentos que busquem criar uma ou mais instituições de ciclo completo⁵.

2 O DESAFIO DE INTEGRAR AS FORÇAS POLICIAIS ESTADUAIS

“O combate aos crimes contra a vida começa por uma integração entre as polícias, o Ministério Público e o Judiciário”. Essa é a lógica apresentada por Silva Filho, quando discorre que o Estado pode abalar e desmontar a estrutura empresarial das organizações criminosas para construir uma sociedade mais justa⁶.

Silva Filho faz ainda uma crítica ao já citado projeto elaborado pelo Instituto Cidadania. Segundo ele, a criação de um sistema único de segurança pública se revela pretensioso quando destaca que se vai criar condições para o fim da rivalidade história entre as polícias civis e militares.

Em Manaus, a realidade mostra que a integração entre a Polícia Civil e Militar já existe, pelo menos na ideia dos gestores de segurança pública. A diferença é que essa integração vem atender somente aos anseios de popularidade

⁴ INSTITUTO CIDADANIA. Fundação Djalma Rodrigues. **Projeto Segurança Pública para o Brasil**. S. d. Disponível em: <http://www.mj.gov.br/senasp/biblioteca/Bibliota_pnsp.htm> Acesso em: 15 maio 2009, p. 30.

⁵ A expressão “ciclo completo da atividade policial” refere-se ao exercício de todas as atribuições inerentes às funções judiciárias, investigativas e funções ostensivo-preventivas por uma ou mais de uma polícia. Existem propostas para alteração do texto constitucional que classifica as funções de polícias, de tal forma que todas as instituições policiais se organizem como polícias de ciclo completo.

⁶ SILVA FILHO, J. V. A violência no Brasil requer ações concretas. **Braudel Papers**. n. 34, 2003. Disponível em: <<http://www.braudel.org.br>> Acesso em: 18 jun. 2009, p. 2.

governamental, e até o presente momento não se traduziu em ações que correspondam esclarecidamente aos propósitos de integração.

Essa argumentação vai de encontro ao que refere Silva Filho, sobre as propostas de integração entre as forças policiais:

A integração seria uma forma de cooperação entre as atuais polícias civis e militares, em todos os níveis, para diagnosticar e implementar ações coordenadas para melhorar o desempenho para reduzir e controlar a violência. A primeira questão da integração é se ela realmente pode ser realizada para o incremento de eficiência do aparato policial⁷.

Outra contribuição é trazida por Rondon Filho, quando aponta que:

O desenvolvimento de ações conjuntas pelos órgãos de segurança pública em prol dos objetivos comuns, mantendo cada instituição participante do processo suas características, regulamentos e leis específicas. Seria a tentativa de se completar o ciclo policial com a ressalva de que a composição seja feita por instituições tão distintas em suas nuances⁸.

Há várias argumentações contrárias à efetividade da integração entre as polícias militares e civis, a saber: a improdutividade na divisão da responsabilidade entre duas gestões policiais; duas polícias com diferentes padrões de comportamento profissional, diferentes estruturas hierárquicas e submetidas a diferentes normas atuando numa mesma área; duplo aparato, que por sua vez demanda dispêndios excessivos com investimentos e custeios; duplicação de efetivos, instalações, equipamentos, estruturas administrativas e operacionais; unificação de legislação; compatibilização de estruturas organizacionais; código disciplinar comum; equiparação hierárquica e de salários; centros integrados de operação; áreas comuns de treinamento, entre outros aspectos⁹.

⁷ Op. Cit., p. 2

⁸ RONDON FILHO, E. B. **Unificação das polícias civis e militares**: ciclo completo de polícia. Monografia (Especialização em Gestão de Segurança Pública) – Universidade Federal de Mato Grosso. Cuiabá: UFMT, 2003.

⁹ SILVA FILHO, Op. Cit.

Nos níveis intermediários, os problemas refletem-se na pressão para efetuar a mudança de acordo com os desejos da alta administração, enquanto que os atores de níveis mais baixos frequentemente se sentem atacados em sua “zona de conforto” pelas mudanças anunciadas pelos níveis anteriores. Segundo Melo, “normalmente, se colocam em posição de defesa, sem realmente acreditar em tudo o que preconizam¹⁰”.

Trazendo-se essa observação para a realidade institucional das polícias militares e civis, entende-se que esses aspectos são mais evidentes, uma vez que, conforme Melo “culturas fechadas onde essas reações não podem ser divididas terão essa fase prolongada”¹¹.

Apesar de todos esses desafios, o processo de integração entre as polícias estaduais ainda é defendido por muitos autores. Pinheiro, a exemplo, cita que essa necessidade deriva do modelo atual de polícia baseado na divisão estanque das funções institucionalizadas, cuja estrutura ainda é uma barreira eficiente no campo da Segurança Pública, já que “[...] as instituições não interagem operacionalmente e, muitas vezes, desempenham os mesmos serviços com a mesma ineficiência”¹².

Na verdade, o entendimento a ser considerado é de que a integração das polícias civis e militares não é um fim em si mesma, mas deve ser entendida como uma etapa preliminar, necessária para o estabelecimento de um aparelho único de polícia, e essa implementação necessita, por sua vez, de uma evolução gradual e de um amplo trabalho técnico-administrativo calcado em experiências sólidas que proporcionem, em um primeiro momento, a interação dos integrantes das instituições que comporão a nova polícia.

¹⁰ MELO, L. C. R. **Resistência às mudanças organizacionais**: o caso da Agência Praça XV de Novembro do Banco do Brasil. Monografia (Graduação em Administração) – Centro Universitário do Norte. Manaus: UNINORTE, 2003, p. 38.

¹¹ Idem, p. 40

¹² PINHEIRO, C. O. Segurança pública: a integração como etapa necessária à unificação das polícias. **Lato & Sensu**, Belém, v. 4, n. 1, p. 3-5, out. 2003, p. 2

A discussão sobre a necessidade de integração das forças policiais estaduais vem sendo reforçada, segundo Rosa, pelo entendimento de que a divisão existente nos Estados da Federação em Polícia Militar e Polícia Civil seria um entrave para a melhoria do sistema de segurança pública. Na atual conjuntura brasileira, o que se deve discutir e que há muito tempo tem sido defendida é a regulamentação do § 7º, do art. 144, da Constituição Federal de 1988, o que permitirá no âmbito dos Estados uma maior integração e efetividade das forças policiais¹³.

Pela lógica atual, a atividade das forças policiais no âmbito dos Estados encontra-se dividida com base no exercício de funções, sendo a Polícia Militar responsável pelo policiamento ostensivo e preventivo, enquanto que a Polícia Civil é a responsável pela polícia judiciária e realização de investigações na busca da elucidação das infrações criminais.

Nesse âmbito, entende-se que o ciclo completo de polícia para as polícias estaduais só se fará completo a partir do momento em que a Polícia Militar e a Polícia Civil possam efetivamente realizar um trabalho conjunto, dentro de uma maior sistematização operacional.

O ideal, portanto, seria que cada polícia recebesse ou tivesse a possibilidade de completar o seu ciclo completo, seja pela integração de suas forças ou não. Quando essa possibilidade ocorrer, em função da adoção de novas sistemáticas tanto no que diz respeito à Polícia Militar quanto à Civil, pode-se considerar que essas forças terão condições melhores de atuarem de forma mais efetiva no combate e prevenção à criminalidade e à violência.

3 METODOLOGIA

A linha de pesquisa adotada para a consecução dessa pesquisa é de caráter quali-quantitativa. Qualitativa em função do estabelecimento de um critério de

¹³ ROSA, P. T. R. O exercício do ciclo completo de polícia no âmbito da Polícia Militar. **Revista Jus Vigilantibus**, 13 jul. 2009.

investigação relacionado a um determinado fenômeno social a partir da definição de participantes com perfis típicos desejados; quantitativa porque foi feita através da aplicação de um questionário estruturado e padronizado a uma amostra representativa do universo investigado, e cujos resultados são trazidos mediante uma análise estatística das informações coletadas.

Foram escolhidas três zonas de atuação dos DIPs: Norte, Leste e Oeste. Nessas zonas, operam: Zona Norte (6º, 13º e 15º DIPs); Zona Leste (4º, 9º, 11º e 14º DIPs); e Zona Oeste (5º, 8º, 10º, 17º e 19º DIPs).

As amostras populacionais escolhidas não evidenciaram o cargo ocupado pelos participantes, servindo esse atributo somente para caracterizar a apresentação dos resultados.

Utilizou-se, para todos os casos, de um questionário composto de perguntas abertas e fechadas. No total, foram respondidos 176 questionários pelos integrantes da Polícia Militar e 17 questionários pelos integrantes da Polícia Civil, representando um somatório de 193 questionários respondidos.

Em todos os casos, a abordagem foi precedida de explicação quanto ao caráter da pesquisa, ato em que se solicitou também àqueles interessados em participar da pesquisa que tomassem conhecimento das condições indicadas no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) antes de assinalarem suas respostas nos questionários distribuídos.

A análise dos resultados foi precedida de tabulação e análise estatística dos desvios, calculados em planilha eletrônica do aplicativo MS Excel, sendo o resultado da média apresentada o ponto de fixação da variável de análise.

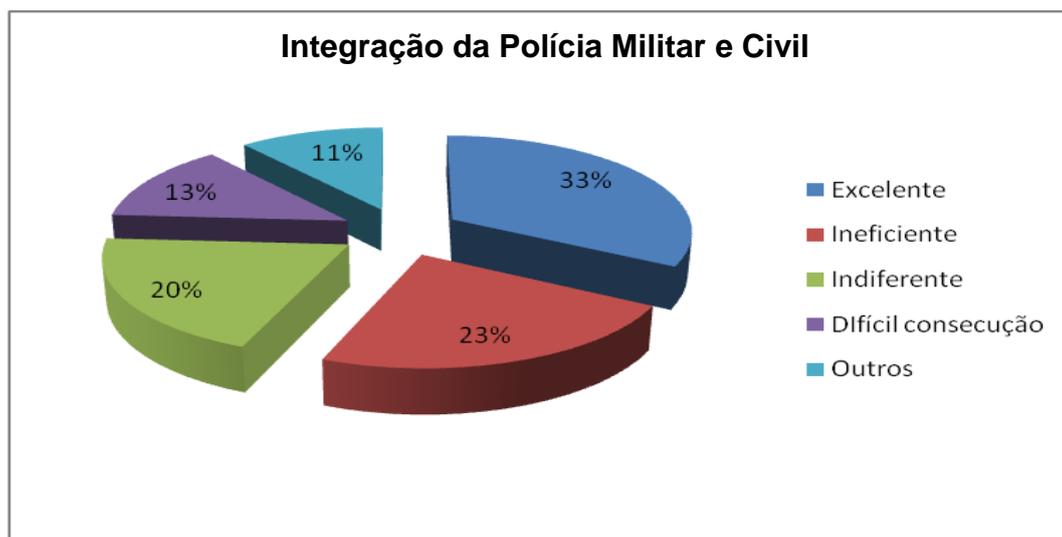
4 RESULTADOS

A primeira providência na tabulação dos resultados consistiu da separação dos informantes chaves por zonas, DIPs e atribuições de cargos. O resultado se encontra caracterizado no Quadro 1.

ZONA	DIP	POLÍCIA MILITAR	POLÍCIA CIVIL
Norte	6º	1 Cabo 16 Soldados	Nenhum integrante
	13º	1 Sub-Tenente 1 3º Sargento 14 Soldados	1 Investigador
	15º	1 3º Sargento 1 Cabo 13 Soldados	1 Escrivão 2 Investigadores
Leste	4º	1 2º Tenente 1 Sub-Tenente 1 3º Sargento 3 Cabos 15 Soldados	Nenhum integrante
	9º	1 Capitão 1 Cabo 11 Soldados	1 Delegado 1 Escrivão 2 Investigadores
	11º	1 Capitão 1 2º Sargento 1 Cabo 17 Soldados	2 Escrivães 5 Investigadores
	14º	1 3º Sargento 17 Soldados	Nenhum integrante
Oeste	5º	7 Soldados	Nenhum integrante
	8º	1 Capitão 2 Cabos 14 Soldados	Nenhum integrante
	10º	1 1º Sargento 1 3º Sargento 2 Cabos 5 Soldados	Nenhum integrante
	17º	1 Capitão 1 Cabo 6 Soldados	Nenhum integrante

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Quadro 1. Distribuição dos participantes por zona, CICOM e atribuição de cargos



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Figura 1. Percepção dos participantes quanto à efetiva integração da Polícia Militar com a Civil

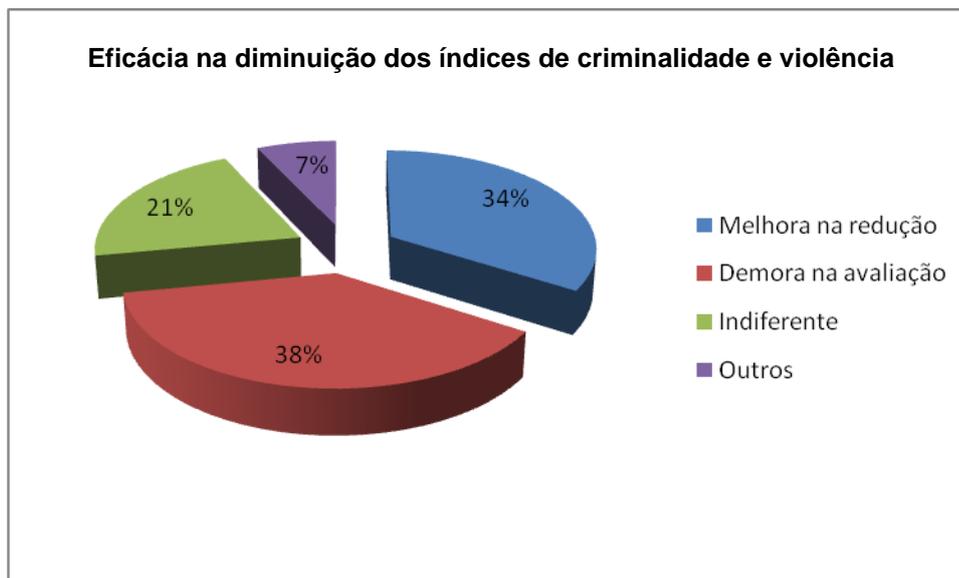
Tabela 1

Distribuição das respostas apresentadas na Figura 1

Alternativas	Z. Norte	Z. Leste	Z. Oeste	(f)	(%)
Excelente	18	30	15	63	33%
Ineficiente	12	18	14	44	23%
Indiferente	4	16	17	37	20%
Difícil consecução	6	11	9	26	13%
Outros	12	8	3	23	11%
TOTAL	52	83	58	193	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

No que diz respeito ao reconhecimento da efetiva integração entre as polícias estaduais, a percepção média geral dos participantes é de que a integração é considerada excelente, registrando-se uma média de 33% de assinalação das respostas. 23% consideraram que essa integração é ineficiente sob seu ponto de vista; 20% acham que a medida é indiferente, ou seja, não alterou em nada os procedimentos que vinham sendo executados até então; 13% acham que a integração é uma medida de difícil consecução; enquanto que 11% assinalaram a alternativa outros.



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Figura 2. Percepção dos participantes quanto à eficácia da integração na diminuição dos índices de criminalidade e violência

Tabela 2.

Distribuição das respostas apresentadas na Figura 2

Alternativas	Z. Norte	Z. Leste	Z. Oeste	(f)	(%)
Melhora na redução	14	30	21	65	34%
Demora na avaliação	18	32	25	75	38%
Indiferente	19	11	10	40	21%
Outros	1	10	2	13	7%
TOTAL	52	83	58	193	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

No que diz respeito à diminuição dos índices de criminalidade e violência, os níveis de excelência apresentados são visualizados por 34% dos participantes; 38% consideram que ainda vai levar um tempo para que se tenha uma real dimensão do alcance dessa iniciativa na redução dos índices de criminalidade e violência; 21% não observaram mudanças significativas, assinalando a alternativa “indiferente”; 7% preferiram assinalar a alternativa “outros”.



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Figura 3. Percepção dos participantes quanto ao modo de operacionalizar o combate à criminalidade e violência através da integração

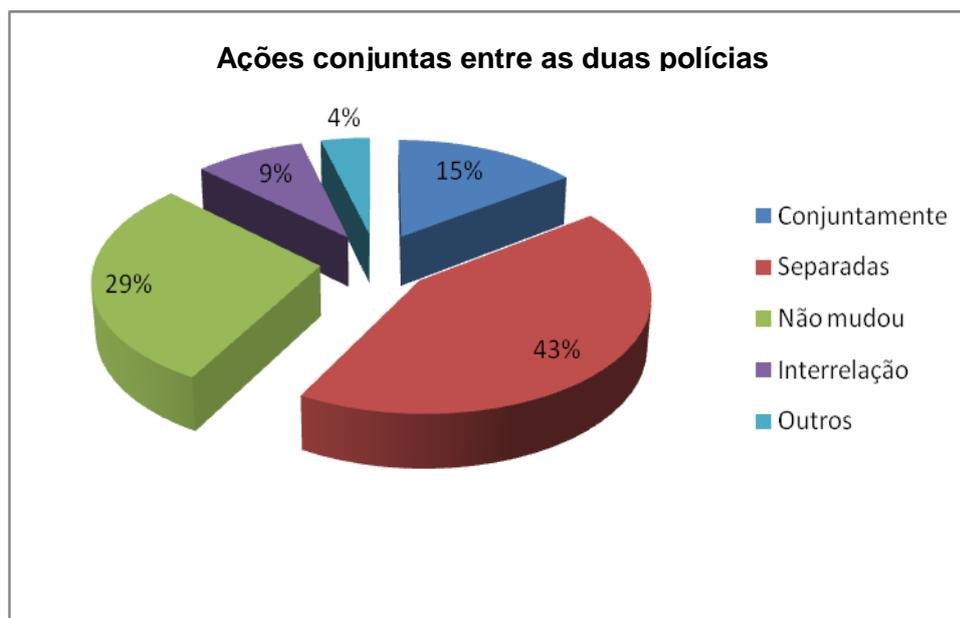
Tabela 3

Distribuição das respostas apresentadas na Figura 3

Alternativas	Z. Norte	Z. Leste	Z. Oeste	(f)	(%)
Sim	17	30	25	72	38%
Não	20	37	26	83	43%
Não dá para avaliar	15	16	7	38	19%
TOTAL	52	83	58	193	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Foi investigado se a integração promoveu uma aproximação em relação ao modo de operacionalizar o combate à criminalidade entre as duas polícias. Os resultados sugerem que há uma certa dissonância em relação ao conteúdo apresentado nas respostas, já que 43% assinalaram de forma negativa, identificando-se, portanto, não ter havido uma aproximação quanto à operacionalização das polícias integradas no combate à criminalidade e à violência.



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Figura 4. Percepção dos participantes sobre as ações conjuntas entre as duas polícias por força da integração

Tabela 4
Distribuição das respostas apresentadas na Figura 4

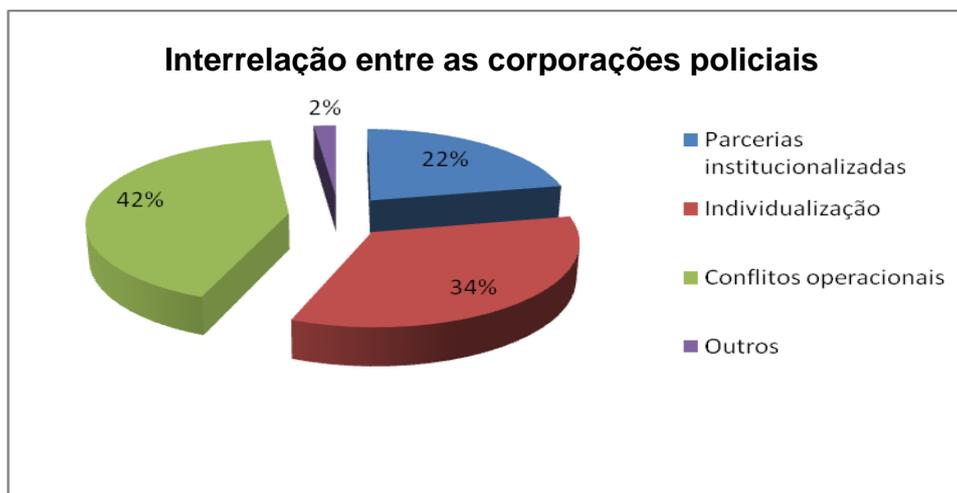
Alternativas	Z. Norte	Z. Leste	Z. Oeste	(f)	(%)
Conjuntamente	8	11	9	28	15%
Separadas	24	38	20	82	43%
Não mudou	10	16	29	55	29%
Interrelação	8	9	0	17	9%
Outros	2	9	0	11	4%
TOTAL	52	83	58	193	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Uma vez que a integração operativa não foi vislumbrada de forma categorizada pelos participantes, perguntou-se então qual a identificação que estes faziam atualmente sobre as ações conjuntas entre as duas polícias, por força da integração. 43% dos participantes relataram que as operações continuam sendo efetuadas em separado, ou seja, cada polícia atuando à maneira que mais lhe convém no combate à criminalidade e à violência.

Outra percepção trazida nas respostas de 29% dos participantes é de que não mudou em nada a maneira como vinham sendo efetuadas as ações policiais no

âmbito das duas polícias. Apenas 15% dos participantes consegue identificar a realização de ações conjuntas por parte das polícias estaduais; 9% registram que houve uma maior interrelação entre os policiais, enquanto 4% assinalaram a alternativa “outros”.



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Figura 5. Percepção dos participantes quanto à interrelação existente entre as corporações policiais

Tabela 5

Distribuição das respostas apresentadas na Figura 5

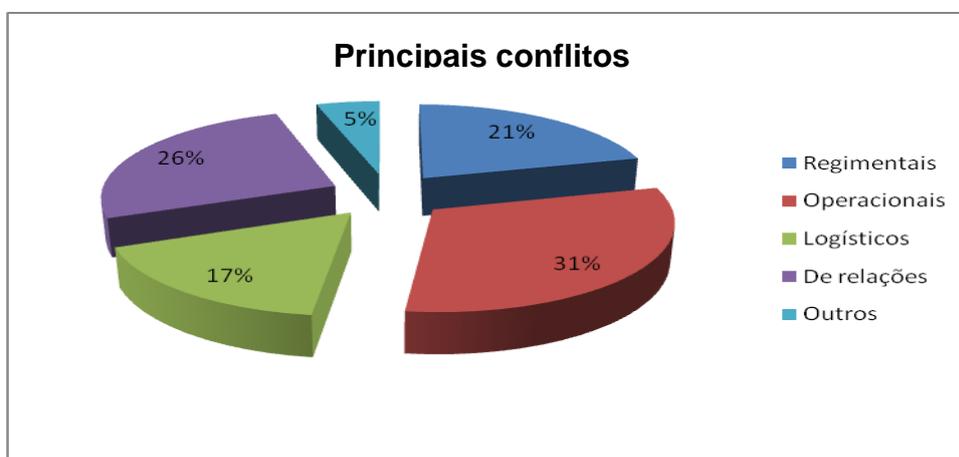
Alternativas	Z. Norte	Z. Leste	Z. Oeste	(f)	(%)
Parcerias	12	15	16	43	22%
Individualização	27	24	16	67	34%
Conflitos	11	41	26	78	42%
Outros	2	3	0	5	2%
TOTAL	52	83	58	193	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

O termo “interrelação” desponta como uma tônica no processo de integração seja no compartilhamento das unidades físicas, dos recursos disponíveis ou mesmo do relacionamento interpessoal entre os integrantes das duas corporações. Para um melhor esclarecimento sobre o assunto, perguntou-se aos participantes como estes consideravam a interrelação pressuposta na integração das polícias estaduais. Os resultados confirmam a percepção de 42% dos participantes quanto à existência de conflitos em relação à operacionalização por parte dos integrantes das duas polícias estaduais. Ao mesmo tempo, concebe-se, como observado em 34% das respostas, que

ainda perdura a competição entre a Polícia Militar e a Civil, na medida em que cada segmento tenta ainda ser melhor do que o outro.

Também foi apontado em 22% que a interrelação é compreendida na forma de estabelecimento de parcerias institucionais, ao passo que 2% dos participantes assinalou a alternativa “outros”, justificando que “apenas a Polícia Militar tenta ser referência” ou que a “integração só ocorre em níveis de oficialato”. Também se voltou, nesse questionamento, a fazer alusão quanto ao fato das polícias “trabalharem em separado”.



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Figura 6. Percepção dos participantes sobre os principais conflitos existentes entre as polícias, em função da integração

Tabela 6

Distribuição das respostas apresentadas na Figura 6

Alternativas	Z. Norte	Z. Leste	Z. Oeste	(f)	(%)
Regimentais	9	16	16	41	21%
Operacionais	17	31	14	62	31%
Logísticas	2	12	16	30	17%
De relações	22	19	10	51	26%
Outros	2	5	2	9	5%
TOTAL	52	83	58	193	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Foi investigada a existência de conflitos por conta da integração. Para tanto, perguntou-se aos participantes quais os principais tipos de conflitos existentes entre as polícias, tidos como derivados desse processo de integração. Com 31% de assinalações, os conflitos operacionais ratificam, então, os resultados mostrados na

Figura 5 e Tabela 5. A seguir, são apontados com 26% os conflitos derivados de relacionamento entre os integrantes das duas polícias.

Os conflitos em função dos regimentos das duas corporações aparece com 21% de assinalações. Com 17%, os conflitos em relação à logística das duas polícias também aparece em destaque. Por sua vez, apenas 5% dos participantes assinalaram a alternativa “outros”, justificando que “quem faz tudo é a Polícia Militar”, denotando-se uma observação relativa à forma como as polícias atuam em relação à sua efetiva participação no combate à criminalidade e à violência.



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Figura 7. Percepção dos participantes sobre como a população vê a integração das polícias estaduais

Tabela 7

Distribuição das respostas apresentadas na Figura 7

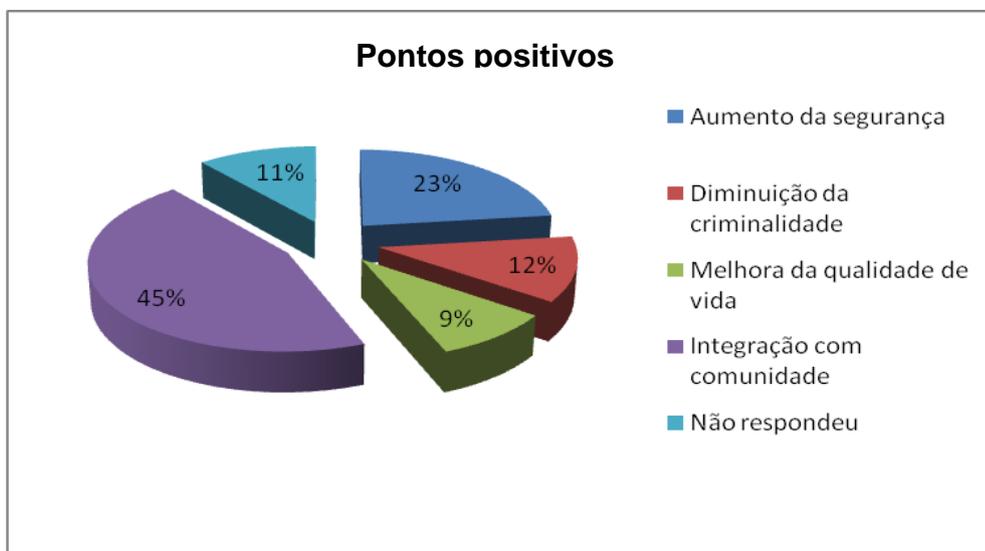
Alternativas	Z. Norte	Z. Leste	Z. Oeste	(f)	(%)
Apoiando	13	18	9	40	22%
Não compreendendo	11	34	27	72	36%
Indiferente	28	31	22	81	42%
TOTAL	52	83	58	193	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

No direcionamento a seguir apresentado, os questionamentos foram conduzidos de forma a identificar as percepções dos participantes sobre as ações de integração e sua caracterização junto às comunidades. Nesse sentido, a pergunta

visava saber como os policiais interpretavam o ponto de vista da população em relação à integração promovida entre as duas polícias.

Categoricamente, os participantes, em sua maioria - 42% do total - consideram que a população observa essa integração com indiferença, ou seja, continua tudo do mesmo jeito que antes. Outros 36% acham que a população não compreende o caráter da integração, enquanto que 22% considera que a população tende a apoiar as medidas tomadas quanto ao plano de integração.



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

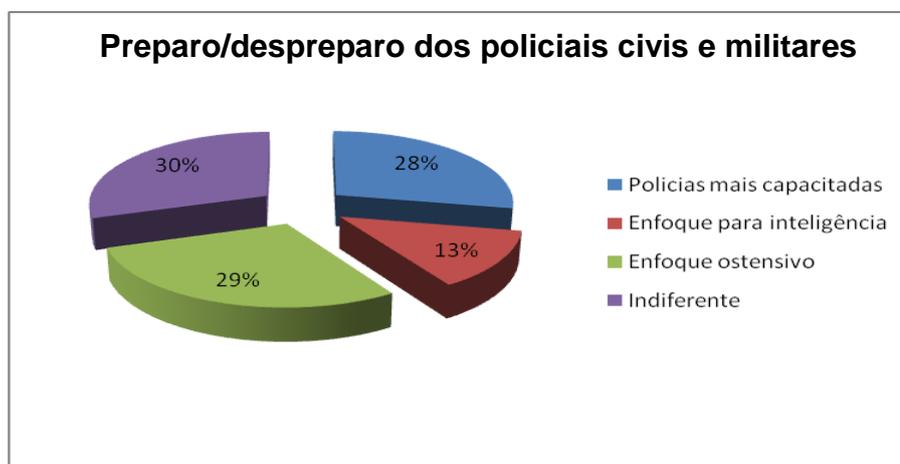
Figura 8. Percepção dos participantes sobre os pontos positivos trazidos pela integração

Tabela 8
Distribuição das respostas apresentadas na Figura 8

Alternativas	Z. Norte	Z. Leste	Z. Oeste	(f)	(%)
Aumento da segurança	9	15	16	40	23%
Diminuição da criminalidade	8	7	8	23	12%
Melhora na qualidade de vida	2	14	12	28	9%
Integração com comunidade	32	35	18	85	26%
Não respondeu	1	12	4	17	11%
TOTAL	52	83	58	193	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Percorrendo ainda esse viés, foi solicitado aos participantes que assinalassem, por ordem de importância segundo sua percepção, os pontos positivos trazidos pela integração entre as duas polícias. O principal aspecto enfocado pelos participantes diz respeito à sensação de aumento da segurança para a população local, alcançando um indicador da ordem de 23%. A diminuição da criminalidade aparece com 12% das respostas, enquanto que a “melhora da qualidade de vida para a população” obteve 11%. 9% dos participantes não responderam a este quesito.



Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Figura 9. Percepção dos participantes sobre o preparo/despreparo dos policiais civis e militares

Tabela 9

Distribuição das respostas apresentadas na Figura 9

Alternativas	Z. Norte	Z. Leste	Z. Oeste	(f)	(%)
Policiais mais capacitados	14	19	22	55	28%
Enfoque para inteligência	6	4	11	21	13%
Enfoque ostensivo	6	25	25	56	29%
Indiferente	26	35	0	61	30%
TOTAL	52	83	58	193	100%

Fonte: Pesquisa de campo (2009)

Mesmo a pesquisa não sendo direcionada para o público externo às corporações, entende-se que seus integrantes fazem juízo de valor em relação ao atendimento prestado à população, que normalmente expressa sua opinião quanto ao despreparo de policiais. Nesse sentido, perguntou-se aos participantes o que a integração proporcionou para essa desmistificação, ressaltando-se que o público externo não foi pesquisado, sendo essa uma visão particular dos policiais entrevistados.

Nos resultados, registra-se uma ligeira tendência para a concepção de indiferença (nada mudou, tudo continua como antes). Ou seja, para os policiais participantes, a integração não trouxe nenhuma novidade em relação à capacitação e qualificação profissional de ambas as partes.

De outra parte, 29% dos participantes identificaram que o enfoque atual, por conta da integração, se direciona mais ao caráter ostensivo, o que, de certa forma, traz o entendimento do porque dos policiais militares reclamarem em relação à carga de trabalho.

28% dos participantes consideram que ambas as polícias encontram-se bem preparadas e capacitadas, porém somente 13% registraram que no enfoque atual prevalece o interesse por ações de inteligência. Ao se cruzar as informações, percebe-se que as ações de inteligência policial são de competência da Polícia Civil, a quem cabe exercer a função de polícia judiciária. Portanto, este baixo índice se afina com a

percepção apontada a seguir, dos relatos transcritos nas perguntas abertas efetuadas aos participantes.

Em outra parte da pesquisa, foi sugerido que os participantes explanassem de forma livre sua percepção geral a respeito do processo de integração. Para os policiais militares, uma das verificações mais constantes que se inserem nas inquietações dos policiais militares quanto ao processo de integração diz respeito à carga de trabalho acumulada. Segundo os participantes, com o processo de integração e a concentração das duas forças policiais em um único espaço físico, os integrantes da Polícia Militar passaram a trabalhar mais, uma vez que a Polícia Civil, mesmo registrando as ocorrências oriundas da população, delega à Polícia Militar a atribuição do atendimento a estas ou da lavratura do flagrante, sob a alegação de não ter recursos para tal execução.

A situação apresentada representa, sobremaneira, um prejuízo para a realização do ciclo completo de polícia. A delegação de atribuições não é um propósito do processo de integrações, mas, ao contrário, estima-se que ambas as corporações caminhem juntas para a solução dos problemas de segurança pública. No entanto, a percepção dos participantes é que existe um certo descaso com essa questão, por parte dos membros da Polícia Civil:

A falta de uma gestão em estado de constância nas CICOMs faz com que as atividades sejam desenvolvidas de forma independente, e evidencia-se uma obstaculização em relação às atividades que poderiam ser distribuídas de forma equitativa entre as corporações. O que acaba ocorrendo, nessas circunstâncias, é que o policial militar internaliza a concepção de que o policial civil se acha superior. Essa questão fica bem clara quando se observa o discurso relacionado a salários e oportunidades.

São, portanto, fatores que deveriam ser considerados ainda nas fases primeiras de implantação do processo de integração. A questão salarial, infelizmente, perpassa por instâncias políticas, sobre as quais não se tem interesse em discutir nessa pesquisa. O que se extrai de consistente, realmente, é que tanto os conflitos

relacionados a atribuições, quanto os de equiparação de salários e funções, faz com que os participantes não enxerguem, como um todo, que o processo de integração não representa uma falácia governamental.

Enveredando também pela questão do espaço físico único, ocupado por policiais militares e civis, não houve uma preparação para que esses componentes fossem absorvidos de maneira digna, o que gera inquietações de ambas as partes, principalmente aos policiais militares, que se ressentem da falta de acomodações no mínimo condizentes com suas atribuições:

As falas dos policiais civis transparecem um posicionamento mais político, na medida em que não se vislumbra resquícios de animosidade nos moldes como apresentados nas percepções dos policiais militares. Parece que o discurso visa à contemporização. Contudo, não se pode categorizar somente dessa forma, já que os policiais civis também são conscientes de que há uma divergência quanto ao cumprimento dos afazeres de ambas as partes.

Observa-se também que a cobrança de apoio por parte da Polícia Militar quanto ao atendimento a ocorrências se justifica pela própria conscientização dos policiais civis quanto a essas circunstâncias.

Esses fatos, de certa forma, tem afetado a efetividade do processo de integração das duas polícias. Alguns posicionamentos mais ferrenhos defendem de ambas as partes, que o processo de integração não se configurou, até agora, nos moldes do que pretendiam os órgãos responsáveis pela segurança pública no Estado.

Portanto, ficam registradas as inquietações de ambas as corporações, em seu sentido mais significativo. Não basta, a nosso ver, a formalização do processo de integração para que as polícias possam atuar em conjunto, e a obrigação de ocuparem os mesmos espaços, de executarem as mesmas atividades com atuações diferenciadas, de se interrelacionarem com integrantes de outra corporação, com normas, atribuições, níveis hierárquicos e cultura organizacional diferenciadas tem levado a muitas situações de conflito, que suscitam a emergência de um olhar mais

detido sobre essas questões, para que a segurança pública no Estado possa ser exercida pelas mãos de profissionais competentes e desvinculados de animosidades e percepções que possam macular tal processo, já que os reflexos desses conflitos se estenderão à qualidade dos serviços, prejudicando seu principal público-alvo: a sociedade.

CONCLUSÃO

A preocupação maior da pesquisa foi de tentar identificar, junto aos integrantes de ambas as corporações, se essas medidas tomadas tiveram a preocupação única com a diminuição dos índices de criminalidade e violência, porém relegando em segundo plano o que seria estritamente necessário para que essa empreitada seja coroada de sucesso: a participação integrada dos membros das forças policiais estaduais.

Tem-se como certo que dificilmente uma medida dessa natureza iria agradar maciçamente a todos os membros das duas corporações. São universos distintos, com culturas organizacionais diferenciadas, posturas, competências, atribuições, níveis hierárquicos, obediência a regimentos, enfim, uma gama de variáveis que se interpõem como dificultadoras à obtenção do sucesso almejado.

Trabalhar também com a variável estatística relacionada à diminuição da criminalidade e da violência não foi alvo desta pesquisa. Dados estatísticos, em que pese sua importância cabal, não representam o que está destacado nas entrelinhas dos discursos de elementos que compõem os quadros policiais. Isso porque, uma vez que haja resistência às mudanças, dificilmente se consegue alcançar uma efetividade conjunta no processo de integração.

O resultado: cada uma das polícias, apesar de ocupar os mesmos espaços e, em certo grau, atuarem de modo conjunto, tenta ser melhor do que a outra. Transparece, inclusive, que o interesse seria de fazer com que uma polícia absorvesse

a outra, tornando-se una. A questão seria: que cultura organizacional se sobreporia à outra?

A busca das informações por elementos da Polícia Militar e da Polícia Civil serviu para se estabelecer um parâmetro correlacional entre as percepções desses dois grupos. Claro está que determinados subgrupos, correspondentes a determinadas áreas de zoneamento, apresentam opiniões favoráveis ao processo de integração, enquanto outros discutem abertamente que esse processo não se consolidou.

Como recomendações, sugere-se que sejam revistos os procedimentos de implementação do plano de integração da Polícia Militar com a Polícia Civil, direcionando um olhar mais detido sobre as demandas e necessidades dos elementos humanos integrantes dessas corporações e procurando, na medida do possível, adequar situações que se incorporem como medidas saneadoras dos conflitos internos gerados pela integração, principalmente no que diz respeito à caracterização das atribuições e competências de cada uma das corporações no ambiente institucional em que se situam.

Ao mesmo tempo, promover abordagens que valorizem a nova cultura organizacional do conjunto integrado, de forma a que os elementos humanos internalizem essa nova condição, e possam desempenhar suas atribuições de forma linear, preocupados primordialmente com os resultados de atendimento aos principais usuários da segurança pública: os cidadãos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Senado Federal. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: DOU, 1988.

INSTITUTO CIDADANIA. Fundação Djalma Rodrigues. **Projeto Segurança Pública para o Brasil**. S. d. Disponível em: <http://www.mj.gov.br/senasp/biblioteca/Bibliota_pnsp.htm> Acesso em: 15 maio 2009.

MELO, L. C. R. **Resistência às mudanças organizacionais: o caso da Agência Praça XV de Novembro do Banco do Brasil**. Monografia (Graduação em Administração) – Centro Universitário do Norte. Manaus: UNINORTE, 2003.

PINHEIRO, C. O. Segurança pública: a integração como etapa necessária à unificação das polícias. **Lato & Sensu**, Belém, v. 4, n. 1, p. 3-5, out. 2003.

RONDON FILHO, E. B. **Unificação das polícias civis e militares: ciclo completo de polícia**. Monografia (Especialização em Gestão de Segurança Pública) – Universidade Federal de Mato Grosso. Cuiabá: UFMT, 2003.

ROSA, P. T. R. O exercício do ciclo completo de polícia no âmbito da Polícia Militar. **Revista Jus Vigilantibus**, 13 jul. 2009.

SILVA FILHO, J. V. A violência no Brasil requer ações concretas. **Braudel Papers**. n. 34, 2003. Disponível em: <<http://www.braudel.org.br>> Acesso em: 18 jun. 2009.

SOUZA, L. S. **Criminalidade, inteligência policial e economia: um estudo de relação de variáveis econômicas e a incidência de crimes na cidade de Florianópolis**. Monografia (Graduação em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSCAR, 2007.